

ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti, bahwa tujuan pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai, karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Teladan pimpinan yang baik kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik, tetapi jika teladan pimpinan kurang baik, maka kedisiplinan bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai disiplin yang baik pula.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai, organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif besar, kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Jadi balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan pegawai, sebaliknya apabila balas jasa rendah maka kedisiplinan pegawai rendah, pegawai sulit berdisiplin baik selama kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Pimpinan yang cakap selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya, dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan pegawai yang baik pula.

5. Waskat

Waskat (Pengawasan Melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif untuk mencegah/mengetahui kesalahan, membetulkan kesalahan, memelihara kedisiplinan, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan peran atasan dan bawahan, menggali sistem-sistem kerja yang paling efektif, serta menciptakan sistem internal kontrol yang terbaik dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Berat/ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus diterapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan, pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi. Pemimpin harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal diantara semua pegawainya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang baik pada organisasi. Jadi, kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

Jadi dapat dikatakan, bahwa kedisiplinan menjadi kunci terwujudnya tujuan perusahaan, organisasi, pegawai dan masyarakat. Karena dengan kedisiplinan yang baik berarti pegawai sadar dan bersedia mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

D. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah suatu hal yang akan menjadi perhatian organisasi, baik di sektor pemerintahan maupun sektor swasta setiap kegiatan yang dilakukan organisasi akan bermuara pada pencapaian kinerja dan ini merupakan hal yang sangat penting diperhatikan agar kinerja pegawai dan organisasi selalu meningkat. Secara etimologis kinerja berasal dari Bahasa Inggris yaitu *performance* yang berarti pertunjukan, daya guna, prestasi dan hasil.

Sianipar (2004:12) kinerja yaitu :

Kinerja adalah hasil kemampuan kerja atau sekelompok orang atas sesuatu pekerjaan pada waktu tertentu, bentuk kinerja itu dapat berupa hasil akhir atau produk barang dan jasa, bentuk perilaku, kecakapan kompensasi, sarana keterampilan spesifik yang berkaitan terhadap keseluruhan organisasi.

Keberadaan dan eksistensi dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya dalam melaksanakan tugasnya. Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang berhasil manakala banyak pegawainya tidak melaksanakan tugasnya dengan efektif sehingga kinerja tidak tercapai sebagaimana mestinya dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi, oleh karena itu kinerja pegawai harus benar-benar diperhatikan.

Rivai dan Basri dikutip oleh Sinambela (2012:06), menyebutkan, bahwa:

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja merupakan seberapa banyak pegawai memberi kontribusi kepada organisasi meliputi kuantitas output, jangka waktu, serta seberapa efektif pegawai menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Prawirosentono (2005:2), menyebutkan:

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral.

Beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan, bahwa kinerja yang diterapkan di dalam sebuah organisasi adalah hasil kerja yang berdasarkan tugas pokok dan fungsi serta tata kerja untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

1. Penilaian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya dipergunakan sebagai dasar penelitian terhadap pegawai dan atau suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah menuju tercapainya tujuan organisasi. Menurut Irawan (2002:188), penilaian kerja pegawai: **"Suatu cara dalam melakukan evaluasi terhadap prestasi kerja pegawai dengan serangkaian tolak ukur tertentu yang objektif dan berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta dilakukan secara berkala."**

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja pegawai. Selain itu Tulus (2006:127) menyebutkan bahwa penilaian kerja adalah: **"Penilaian kinerja pegawai secara tradisional dipusatkan pada karakteristik individual seseorang seperti intelegensia,**

kemampuan mengambil keputusan, kreativitas dan kemampuan bergaul dengan orang lain”.

Penilaian kinerja memungkinkan terjadinya komunikasi antara atasan dengan bawahan untuk meningkatkan produktivitas serta untuk mengevaluasi pengembangan apa saja yang dibutuhkan agar kinerja semakin meningkat. Kemudian Rivai (2004:309) menyebutkan, bahwa penilaian kinerja adalah:

Penilaian kinerja mengacu pada sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengatur untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses yang dilaksanakan secara berkala untuk mengevaluasi kinerja pegawai. Maka hasil dari evaluasi penilaian kerja tersebut dapat dijadikan sebagai sumber informasi dalam menjalankan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja yang diterapkan di dalam sebuah organisasi adalah pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta tata kerja untuk mencapai tujuan yang direncanakan.

1. Dimensi Kinerja Pegawai

Indikator-indikator yang terdapat dalam kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Mitchell dalam (Sedermayanti, 2009:51), yaitu sebagai berikut :

a. *Qualitty of work* (Kualitas Kerja)

Suatu hasil kerja yang dapat diukur dengan efektivitas dan efisien suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam pencapaian tujuan atau dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dicapai

berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya, meliputi ketepatan maupun kelengkapan.

b. *Promptness* (Ketepatan Waktu)

Berkaitan dengan kesesuaian atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya.

c. *Initiative* (Inisiatif)

Salah satu tindakan untuk melahirkan sesuatu yang baru baik berupa gagasan maupun karya nyata atas dasar pemikiran sendiri sehingga dalam memutuskan sesuatu yang bersifat segera dalam usaha memecahkan suatu masalah tidak selalu menunggu dan bergantung kepada orang lain.

d. *Capability* (Kemampuan)

Kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental berfikir dalam hal menguasai keahlian untuk melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan secara efektif agar tujuan tercapai.

e. *Communication* (Komunikasi)

Proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain antara pimpinan dengan pegawai, pegawai dengan pimpinan dan pegawai dengan pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti antar sesamanya.

2. Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai

Mencapai suatu keberhasilan dalam organisasi maka diperlukan adanya sikap patuh atau disiplin yang ditunjukkan oleh setiap pegawai sehingga segala kegiatan dapat terarah. Hal ini ditunjukkan untuk menumbuhkan kinerja yang maksimal sehingga semua hal yang menjadi tujuan organisasi dapat diwujudkan. Peneliti menyatakan ada keterkaitan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai yang didapat melalui pengertian dari keduanya yang saling berkaitan, yakni sebagai berikut :

Hasibuan (2007:194) menyebutkan: “kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan-peraturan dan norma-norma yang berlaku”.

Mangkunegara (2001:67) menyebutkan: "Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya."

Maka dari itu hubungan disiplin kerja dengan kinerja pegawai dapat diketahui melalui sikap patuh pegawai terhadap sejumlah peraturan yang dibuat organisasi sehingga pegawai menjadikan peraturan tersebut sebagai pedoman dalam melaksanakan segala kegiatannya serta tidak melakukan hal-hal yang bertentangan dengan aturan tersebut. Hal ini akan berdampak terhadap hasil kerja yang dicapai oleh para pegawai.